

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Perekonomian di Indonesia secara umum telah mengalami banyak perubahan hal ini juga dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi dunia. Tingkat persaingan yang tajam pada saat ini memunculkan tantangan dan peluang dalam bisnis. Perusahaan perlu melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan baik eksternal maupun internalnya. Pelaku bisnis dituntut untuk berlomba-lomba untuk melakukan strategi kompetensi dengan fokus pada penciptaan sesuatu yang berbeda untuk melayani konsumen dengan panduan yang unik (Evi Maria : 2007).

Sistem pengukuran kinerja yang telah sukses diterapkan pada masa lalu semata-mata hanya diukur dari sisi keuangan dan dimasa kini hal tersebut menjadi kurang memadai karena ada beberapa aspek juga yang perlu diperhatikan. Keunggulan perusahaan dalam menciptakan keuntungan kompetitif ini akan memperkuat posisi perusahaan menghadapi persaingan dalam jangka panjang. Perusahaan harus mampu mempunyai kinerja yang baik agar menjadi lebih unggul dalam bersaing dari kompetitornya.

Berbagai upaya dilakukan agar perusahaan mampu bertahan dalam iklim dunia yang kompetitif. Diantaranya perusahaan dituntut agar mampu mewujudkan strategi-strategi perusahaan jangka panjang ( Murdono : 2003 ). Pendekatan manajemen berdasarkan tujuan dimana tujuan jangka panjang seperti pertumbuhan dan profitabilitas ditentukan oleh kinerja manajerialnya. Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktifitas anggota organisasi melalui para pimpinan (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan dan menjadi suatu tolak ukur dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perusahaan dituntut agar dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh profit yang semaksimal mungkin yang merupakan tujuan suatu perusahaan.

Adapun bentuk pengendalian dapat berupa : Pengendalian akuntansi, perilaku dan Personal. ( Muslimin : 2007 ). Proses pengendalian dilakukan melalui para pimpinan (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran, serta analisis prestasi dan penghargaan. Sistem pengendalian ini diperlukan karena perilaku para individu dan kelompok di dalam organisasi berbeda-beda, yang biasanya dipengaruhi oleh pekerjaan yang mereka lakukan. Penerapan suatu sistem pengendalian tertentu secara otomatis akan terbentuk norma-norma, aturan- aturan, dan sistem nilai yang berlaku dalam organisasi tersebut. Apabila sistem pengendalian itu tidak sesuai dengan lingkungan organisasi, maka penerapan sistem tersebut akan bisa menimbulkan perilaku menyimpang bagi anggota organisasi.

Pengendalian akuntansi adalah pengendalian yang menggunakan ukuran – ukuran keuangan yang salah satunya adalah anggaran. Anggaran digunakan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat pengawasan kerja. Dengan demikian anggaran merupakan alat bagi manajemen untuk membantu dalam menjalankan fungsi – fungsinya. Dapat disimpulkan bahwa suatu pengendalian akuntansi merupakan suatu perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitor yang didasarkan pada sistem informasi. Sehingga pengendalian akuntansi dalam menggunakan anggarannya akan mempengaruhi kinerja dalam organisasi itu sendiri. (Muslimin 2007:451)

Pengendalian perilaku bertujuan untuk menjamin hasil yang ingin dicapai meliputi aktivitas pengawasan, *monitoring*, dan aktivitas yang sedang berjalan. Di mana aktivitas tersebut berperilaku sesuai dengan cara yang dikehendaki, sehingga dalam suatu organisasi pengendalian perilaku akan mempengaruhi terhadap kinerja organisasional.

Pengendalian personal yang sering disebut pengendalian professional merupakan pengendalian yang didasarkan pada proses sosial dan *self control*. Menurut Faisal dan Kusuma : 2002 dalam Lobo : 2011 pengendalian personal merupakan salah satu bentuk pengendalian di depan. Pengendalian di depan dalam sumber daya manusia dilaksanakan melalui proses seleksi dan pengaturan staf. Jadi pengendalian personal merupakan suatu pengendalian yang didasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut tentang sumber daya manusia (Merchant, 1998) dalam Argadiar Kartika Dewi (2012). Kebijakan – kebijakan ini menyediakan informasi personal untuk perencanaan dan pengambilan keputusan

manajemen atau organisasi tersebut. Dengan adanya kebijakan yang baik maka perusahaan dapat menghasilkan kinerja manajer yang diharapkan (Muslimin 2007 : 451).

Menurut I Made Narsa dan Rani Yuniawati (2003:15) kinerja manajerial merupakan kinerja individu sebagai manajer ( hasil kerja manajer ). Kinerja manajer adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajer. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain : perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staff, negosiasi, evaluasi, pengawasan, perwakilan.

Dalam penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa suatu pengendalian bertujuan untuk menjamin hasil yang ingin dicapai meliputi aktivitas pengawasan dan aktivitas yang sedang berjalan. Dimana aktivitas tersebut berperilaku sesuai dengan cara yang dikehendaki. Sehingga dalam suatu organisasi pengendalian perilaku akan mempengaruhi terhadap kinerja perusahaan.

Dalam suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Muslimin (2007:454) menunjukan bahwa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian persamaan regresi penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa semakin tinggi pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal yang diterapkan, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Lobo Ganistyar C (2011) menunjukkan bahwa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diketahui bahwa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku dan pengendalian personal merupakan factor penentu peningkatan kinerja manajerial. Maka peneliti bermaksud ingin mengambil judul yang akan diteliti yaitu :

**“ PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI PALEMBANG”.**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas disamping untuk menguji kembali pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di kota Palembang, maka dapat dirumuskan pertanyaan:

Apakah pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, pengendalian personal berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?

## **C. Hipotesis Penelitian**

H<sub>1</sub> : Pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H<sub>2</sub> : Pengendalian perilaku berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H<sub>3</sub> : Pengendalian personal berpengaruh terhadap kinerja manajerial

#### **D. Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui Pengaruh pengendalian akuntansi, penegndalian perilaku, pengendalian personal terhadap kinerja manajerial.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini, yaitu :

##### **1. Bagi Organisasi**

Dapat dijadikan bahan pertimbangan sebagai informasi dan sarana perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja manajerial.

##### **2. Bagi Akademisi**

Memberikan informasi dan gambaran untuk penelitian selanjutnya dengan tema yang sama sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat berkembang dengan baik.

#### **F. Metode Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan riset *asosiatif* khususnya riset kausal. Menurut Suliyanto (2005) riset kausal adalah riset untuk mengetahui pengaruh antar variable.

## **2. Populasi dan Sampel**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para manajer perusahaan manufaktur yang berada di kota Palembang. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang berskala menengah keatas, dengan kriteria :

- Manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur berskala menengah keatas yang berbadan hukum PT.
- Manajer perusahaan manufaktur yang berskala menengah atas yang bekerja kurang lebih 2 tahun dengan asumsi manajer yang memiliki pengalaman bekerja kurang lebih 2 tahun mampu melihat kondisi perusahaan serta dapat memahami bawahannya.

Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *Purposive Sampling* ( berdasarkan kriteria ) yaitu manajer yang bekerja lebih dari 2 tahun dengan asumsi bahwa manajer yang memiliki pengalaman, kurang lebih 2 tahun bisa terlihat kinerja yang dihasilkannya. Manajer tingkat menengah ( manajer pemasaran, manajer personalia, manajer keuangan) dengan alasan bahwa manajer tingkat menengah merupakan pelaksana keputusan manajer puncak yang mampu berinteraksi dengan karyawan dan manajer puncak.

### **3. Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang langsung didapat dari subjek penelitian.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan pada manajer perusahaan manufaktur.

### **5. Teknik Analisis Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis regresi berganda. Namun sebelumnya dilakukan uji validitas, reliabilitas dan asumsi klasik pada data yang ada. Setelah dilakukan proses tersebut dilakukan proses pengujian hipotesis yang menggunakan uji T.

## **G. Sistematika penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pendahuluan, dimana uraian tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, hipotesis, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**



Bab ini akan menguraikan tentang teori-teori yang nantinya di gunakan sebagai landasan dalam menganalisa bab selanjutnya, yang terdiri dari strategi dan penyelarasan strategik, pengukuran penyelarasan strategik, kinerja organisasi, pengukuran kinerja organisasi, dan pengaruh penyelarasan strategik terhadap kinerja organisasi.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data dan teknik pengumpulan data, jenis variabel, definisi operasional dan ukuran variabel, dan teknik analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan disajikan mengenai proses penganalisaan data yang meliputi data penelitian, analisis data penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab terakhir dari keseluruhan penulisan skripsi ini, dimana disusun suatu kesimpulan dari analisis bab sebelumnya dan saran penulisan yang kiranya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.